

Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет
імені Івана Франка

Ольга Сухай

**ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У
БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ**

Методичні вказівки до практичних занять
для студентів другого (магістерського)
рівня вищої освіти за спеціальністю
D3 " Менеджмент"



Львів 2025

Рекомендовано до друку
кафедрою економіки підприємства
Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 29 ерпня 2025 року)

Рецензенти:

Михасюк Іван Романович - доктор економічних наук, професор
кафедри економіки підприємства Львівського національного
університету імені Івана Франка

Крупка Михайло Іванович - доктор економічних наук,
професор, зав.кафедри фінансів, грошового обліку і кредиту Львівського
національного університету імені Івана Франка

Сухай О.Є. Методичні вказівки до практичних занять з навчальної дисципліни
"Економічне управління у бізнес-структурах" для студентів другого
(магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю ДЗ " Менеджмент".
Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2025. 24 с .

© Сухай О.Є. 2025

ЗМІСТ

Передмова	4
Структура навчальної дисципліни	6
Тема 1. Концепція економічного управління та її базові елементи	7
Тема 2. Системи економічного управління у бізнес-структурах	8
Тема 3. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його наведення	9
Тема 4. Система бюджетного управління підприємством у бізнес-структурах	10
Тема 5: Організація бюджетного управління підприємством	11
Тема 6. Технологія формування операційних бюджетів і бюджетів доходів і витрат	13
Тема 7. Управління грошовими потоками підприємства на основі бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу	14
Тема 8. Інформаційне забезпечення бюджетного управління	15
Тема 9: Фінансова діагностика підприємства	16
Тема 10. Управління робочим капіталом	17
Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства	19
Тема 12. Стратегічне та операційне управління фінансуванням діяльності підприємства	20
Перелік питань для підготовки до іспиту	21
Література для вивчення дисципліни	22

ПЕРЕДМОВА

Метою вивчення навчальної дисципліни „Економічне управління у бізнес-структурах” є засвоєння теоретичних знань щодо системного уявлення про економічне управління підприємством й набуття практичних навичок використання технологій та інструментарію бюджетного і фінансового управління підприємством для обґрунтування економічно ефективних управлінських рішень.

Основними завданнями вивчення дисципліни є: оволодіння новітніми засобами ефективного економічного управління підприємством; набуття практичних навичок використання методів економічного управління; визначення методів бюджетного управління підприємством; оволодіння знаннями і практичними навичками фінансового управління підприємством.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студент набуває:

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі відповідно до визначених цілей та міжнародних стандартів. .

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 11. Здатність формувати та спрощувати інноваційні рішення в сфері адміністрування підприємницьких організацій.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- суть, основні поняття та принципи формування системи економічного управління на підприємстві;
- сутність економічного порядку та основні інструменти його забезпечення на макро- і мікрорівні економіки;
- методи етичного ведення бізнесу;

- правила формування системи бюджетного управління й вимоги до наповнення її елементів;
- організацію та технологію бюджетного процесу на підприємстві;
- поняття та завдання фінансової діагностики; традиційні методики та новітні методи фінансової діагностики;
- особливості управління робочим капіталом у контексті стратегічних та оперативних управлінських рішень;
- засоби формування інвестиційного портфеля підприємства та його оптимізації;
- особливості стратегічного і операційного управління фінансуванням діяльності підприємства.

Вміти:

- аналізувати ефективність системи економічного управління у бізнес-структурах та оптимізувати її;
- розробляти загальний регламент економічного управління у бізнес-структурах;
- аналізувати діяльність підприємницьких структур з морально-етичних позицій;
- формувати фінансову структуру й регламент бюджетного управління;
- визначати та формувати центри фінансової відповідальності у бізнес-структурах;
- планувати, аналізувати операційні й фінансові бюджети підприємства та їх основні параметри;
- здійснювати фінансову діагностику підприємства та обґрунтовувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, його товарної, збутової і кредитної політики;
- планувати та аналізувати величину і структуру оборотних активів підприємства; розраховувати оптимальний розмір запасів ; приймати управлінські рішення щодо оптимізації робочого капіталу;
- обґрунтовувати склад інвестиційного портфеля бізнес-структури, проводити розрахунки з вибору реальних проектів і фінансових інвестицій;
- застосовувати сучасні методичні підходи до оптимізації розміру та структури капіталу підприємства.

Програмні результати навчання:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14 Вміти формувати та впроваджувати інноваційні рішення в сфері адміністрування підприємницьких організацій

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	Денна форма						Заочна форма						
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд	ср		л	п	лаб	інд	ср	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Змістовий модуль 1.													
Тема 1. Концепція економічного управління та її базові елементи	11	2	1			8	8	0,5	0,5				7
Тема 2. Системи економічного управління у бізнес-структурах	16	4	2			10	13,5	1,0	0,5				12
Тема 3. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його наведення	11	2	1			8	8	0,5	0,5				7
Разом – зм. модуль 1	38	8	4			26	29,5	2,0	1,5				26
Змістовий модуль 2.													
Тема 4. Система бюджетного управління у бізнес-структурах	11	2	1			8	13,5	1	0,5				12
Тема 5. Організація бюджетного управління підприємства	11	2	1			8	12,5	1	0,5				11
Тема 6. Технологія формування операційних бюджетів і бюджетів доходів і витрат	14	4	2			8	15,0	2	1,0				12
Тема 7. Управління грошовими потоками підприємства на основі бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу	14	4	2			8	14,0	1	1,0				12
Тема 8. Інформаційне забезпечення бюджетного управління	11	2	1			8	10,5	1	0,5				9
Разом – зм. модуль 2	61	14	7			40	65,5	6	3,5				56
Змістовий модуль 3.													
Тема 9. Фінансова діагностика підприємства	15	4	2			9	14,0	1	1,0				12
Тема 10. Управління робочим капіталом	12	2	1			9	13,5	1	0,5				12
Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства	12	2	1			9	14,0	1	1,0				12
Тема 12. Стратегічне та операційне управління фінансуванням діяльності підприємства	12	2	1			9	13,5	1	0,5				12
Разом – зм. модуль 3	51	10	5			36	55	4	3,0				48
	150	32	16			102	150	12,	8,0				130

Змістовий модуль 1 Теоретичні основи економічного управління

Тема 1. Концепція економічного управління та її базові елементи

План практичного заняття

1. Суть економічного управління, його місце в системі менеджменту підприємства, мета та основні завдання.
2. Загальна послідовність і зміст процесу прийняття управлінських рішень.
3. Методи розв'язання завдань економічного управління підприємством: математичні, евристичні, комбіновані.
4. Формування системи показників діяльності підприємства. Фінансові і стратегічні нефінансові показники економічного управління.

Основні поняття і терміни

- Економічне управління підприємством
- Ключові параметри діяльності підприємства
- Когнітивна недостатність (підприємства)
- Проблемна ситуація
- Технології прийняття управлінських рішень
- ВРМ-системи (системи управління ефективністю бізнесу)

Рекомендована література:

1. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
2. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
3. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / А.М. Колосов, О.В. Коваленко, С.К. Кучеренко, В.Г. Бикова; за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. "Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352 с.
4. Ладунка І.С., Рибалка Т.М. Особливості економічного управління підприємством // Економіка і суспільство. 2017. №13.
5. Лігоненко Л.О., Молодоженя М.С. Стан та проблеми впровадження економічного управління на підприємствах України // Проблеми економіки. №1. 2014. С.65-71.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360 с.

Контрольні запитання і завдання

1. Розкрийте суть поняття "економічне управління".

2. Назвіть підходи до трактування сутності поняття "економічне управління".
3. Які основні завдання економічного управління у бізнес-структурах?
4. У чому полягає особливість використання системного аналізу в економічному управлінні підприємством?
5. Охарактеризуйте загальну процедурно-технологічну схему прийняття управлінських рішень.
6. Що вважають ключовим етапом прийняття рішень?
7. Як трактують поняття "технології прийняття управлінських рішень"?
8. Охарактеризуйте математичні методи, які використовуються в обґрунтуванні управлінських рішень.
9. Розкрийте роль і значення евристичних методів.
10. Назвіть основні фінансові та стратегічні нефінансові показники, їх призначення.

Тема 2. Системи економічного управління у бізнес-структурах

План практичного заняття

1. Системний підхід до управління. Системна характеристика підприємства.
2. Основні положення процесного підходу до управління.
3. Система економічного управління "витрати-обсяг-прибуток" (CVP-підхід).
4. Основні завдання та цільове призначення контролінгу. Стратегічний та оперативний контролінг.
5. Збалансована система показників, її завдання. Структура перспектив і показників ЗСП.

Основні поняття і терміни

- Система
- Система управління
- Системний підхід
- Процес
- Процесний підхід
- Бізнес-процеси
- Система «витрати-обсяг-прибуток» (CVP-аналіз)
- Точка беззбитковості
- Система контролінгу
- Збалансована система показників (ЗСП)

Рекомендована література:

1. Бутенко Д. С. Впровадження контролінгу на підприємстві в умовах нової парадигми менеджменту. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 60-64.

2. Господарський кодекс України. Режим доступу: <http://zakon-rada.gov.ua>
3. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Орехова А. І. Характеристика контролінгу на підприємствах України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2018. № 2. С. 64-71.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Охарактеризуйте підприємство як систему.
2. Назвіть системні характеристики.
3. Сформууйте основний закон управління.
4. Розкрийте суть поняття "процес".
5. Проілюструйте типову схему процесу в організаційній структурі.
6. Як класифікують бізнес-процеси?
7. Назвіть припущення, на яких ґрунтується CVP-аналіз.
8. Розкрийте практичну цінність аналізу беззбитковості.
9. Які головні управлінські завдання та інструменти системи контролінгу?
10. Охарактеризуйте суть, значення та інструменти збалансованої системи показників.

Тема 3. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його наведення

План практичного заняття

1. Поняття економічного порядку. Інструменти економічного управління на макрорівні.
2. Мікроекономічні важелі забезпечення економічного порядку.
3. Регламент управління підприємством.
4. Договірні відносини.
5. Ділова етика та етика економічного управління підприємством.

Основні поняття і терміни

- Порядок
- Економічний порядок
- Інструменти управління
- Регламент управління підприємством
- Посадова інструкція

- Положення про службу
- Колективний договір
- Ділова етика

Рекомендована література:

1. Бутенко Д. С. Впровадження контролінгу на підприємстві в умовах нової парадигми менеджменту. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 60-64.
2. Господарський кодекс України. Режим доступу: <http://zakon-rada.gov.ua>
3. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Орехова А. І. Характеристика контролінгу на підприємствах України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2018. № 2. С. 64-71.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Як трактують поняття "порядок" для соціально-економічної системи?
2. З допомогою яких інструментів держава регулює економічні процеси на макро- і мікрорівні економіки?
3. Які внутрішні важелі забезпечення економічного порядку на підприємстві?
4. Розкрийте зміст регламенту як документа , що впорядковує діяльність у певній галузі.
5. Вкажіть, які підрозділи включають до складу економічних служб підприємства?
6. Що містить Положення про службу на підприємстві?
7. Назвіть складові елементи посадової інструкції фахівця.
8. Якими документами регламентуються договірні відносини на підприємстві?
9. Розкрийте поняття "етика" і "ділова етика".
10. Які основні моральні обов'язки підприємства?

Змістовий модуль 2 Бюджетне управління у бізнес-структурах

Тема 4. Система бюджетного управління підприємством у бізнес-структурах

План практичного заняття

1. Сутність бюджетування. Об'єкти бюджетування. Роль бюджету.

2. Бюджетний процес і бюджетний цикл. Основні етапи бюджетного процесу.
3. Типологія бюджетів підприємства, їх характеристика.
4. Функції і завдання бюджетування.
5. Система бюджетування на підприємстві.

Основні поняття і терміни

- Бюджет
- Бюджетування
- Операційні бюджети
- Фінансові бюджети
- Майстер бюджет
- Бюджетний процес
- Бюджетний цикл
- Система бюджетування

Рекомендована література:

1. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик //Фінанси України. 2010. № 3. С. 97-109.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. /А.М.Колосов, О.В.Коваленко, С.К.Кучеренко, В.Г.Бикова; за заг.ред. А.М.Колосова. Старобільськ: Вид-во держ.закл."Луган.Нац.Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. Харків: Фактор, 2005. 340 с.
6. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія / О.Є. Кузьмін. К.: Кондор, 2007. 234 с.
7. Основи бюджетування: навч.метод.посіб. для самостійного вивчення дисципліни / за заг.ред.Л.П.Батенко. К.:КНЕУ, 2010.
8. Положення (стандарты) бухгалтерського обліку/ уклад. В. Кузнєцов. Харків: Фактор, 2009. 416с.

Контрольні запитання і завдання

1. Розкрийте сутність та значення бюджетування; назвіть об'єкти бюджетування.
2. Що таке бюджетний процес і бюджетний цикл?
3. Які фактори впливають на бюджетний процес і тривалість бюджетного циклу?

4. Охарактеризуйте основні етапи бюджетного процесу.
5. Назвіть види бюджетів за різними класифікаційними ознаками.
6. Які бюджети входять до складу операційних бюджетів? Фінансових? Майстер-бюджету?
7. Які функції та завдання бюджетування?
8. Назвіть основні складові системи бюджетування.
9. Які умови формування, впровадження й функціонування системи бюджетування?
10. Які кроки передбачає розробка системи бюджетування компанії?

Тема 5: Організація бюджетного управління підприємством

План практичного заняття

1. Сутність та значення фінансової структури підприємства.
2. Алгоритм розробки фінансової структури підприємства.
3. Регламентна документація на підприємстві. Бюджетний регламент.

Основні поняття і терміни

- Фінансова структура
- Центр фінансової відповідальності (ЦФВ)
- Центр фінансового обліку (ЦФО)
- Місце виникнення витрат (МВВ)
- Центр витрат
- Центр доходу
- Центр маржинального доходу
- Центр прибутку
- Центр інвестицій
- Центр венчурного бізнесу
- Положення про фінансову структуру

Рекомендована література:

1. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик // Фінанси України. 2010. № 3. С. 97-109.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / А.М. Колосов, О.В. Коваленко, С.К. Кучеренко, В.Г. Бикова; за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. "Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352 с.
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. Харків: Фактор, 2005. 340 с.

6. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія / О.Є. Кузьмін. К.: Кондор, 2007. 234 с.
7. Основи бюджетування: навч.метод.посіб. для самостійного вивчення дисципліни / за заг.ред.Л.П.Батенко. К.:КНЕУ, 2010.
8. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку/ уклад. В. Кузнецов. Харків: Фактор, 2009. 416с

Контрольні запитання і завдання

1. Дайте визначення фінансової структури підприємства.
2. Для яких цілей використовується фінансова структура компанії?
3. Які фактори впливають на формування фінансової структури?
4. Які три групи структурних підрозділів виокремлюють у фінансовій структурі підприємства?
5. Охарактеризуйте центри фінансової відповідальності.
6. Наведіть приклади типів ЦФВ, ЦФО, МВВ.
7. Назвіть критерії виокремлення ЦФВ з існуючої структури підприємства.
8. Опишіть основні етапи процесу розробки фінансової структури.
9. Які основні регламентуючі документи на підприємстві?
- 10.Що визначає бюджетний регламент?

Тема 6. Технологія формування операційних бюджетів і бюджету доходів і витрат

План практичного заняття

1. Поняття та види операційних бюджетів.
2. Формат і структура бюджету доходів і витрат підприємства.
3. Методика розрахунку основних операційних бюджетів.
4. Планування прибутку від операційної діяльності.
5. Аналіз та оцінювання виконання операційних бюджетів та бюджету доходів і витрат.

Основні поняття і терміни

- Бюджет продажів
- Бюджет виробництва
- Бюджет прямих витрат на сировину і матеріали
- Бюджет прямих витрат на оплату праці
- Бюджет загальноновиробничих витрат
- Бюджет адміністративних витрат
- Бюджет доходів і витрат
- Бюджетний контроль
- Звіт про виконання бюджету
- Маржинальний дохід
- Рентабельність продажів

Рекомендована література:

1. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик //Фінанси України. 2010. № 3. С. 97-109.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. /А.М.Колосов, О.В.Коваленко, С.К.Кучеренко, В.Г.Бикова; за заг.ред. А.М.Колосова. Старобільськ: Вид-во держ.закл."Луган.Нац.Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. Харків: Фактор, 2005. 340 с.
6. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія / О.Є. Кузьмін. К.: Кондор, 2007. 234 с.
7. Основи бюджетування: навч.метод.посіб. для самостійного вивчення дисципліни / за заг.ред.Л.П.Батенко. К.:КНЕУ, 2010.
8. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку/ уклад. В. Кузнецов. Харків: Фактор, 2009. 416с

Контрольні запитання і завдання

1. Опишіть послідовність розробки операційних бюджетів.
2. Які центри відповідальності підприємства залучені до підготовки операційних бюджетів?
3. Назвіть основні класифікації витрат.
4. Розрахуйте точку беззбитковості аналітичним і графічним методами.
5. Як визначається повна собівартість продукції?
6. Назвіть основні показники бюджету продажів.
7. Охарактеризуйте основні статті бюджету виробництва.
8. Як формується бюджет комерційних витрат?
9. Опишіть бюджети прямих витрат, особливості їх розробки.
10. Які показники ілюструють аналіз чутливості прибутку на основі бюджету доходів і витрат?

Тема 7. Управління грошовими потоками підприємства на основі бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу

План практичного заняття

1. Суть та класифікація грошових потоків.
2. Бюджет руху грошових коштів: сутнісна характеристика, призначення, структура та особливості розроблення.
3. Прогнозний баланс: структура та особливості розроблення.

4. Взаємоузгодження основних операційних бюджетів з бюджетом руху грошових коштів і прогнозним балансом.

Основні поняття і терміни

- Бюджет руху грошових коштів
- Чистий грошовий потік
- Прямий метод визначення грошових потоків
- Непрямий метод визначення грошових потоків
- Графік погашення кредиторської заборгованості
- Прогнозний баланс
- Актив балансу
- Пасив балансу

Рекомендована література:

1. Бланк І.О.Управління фінансами підприємств: підручник/ І.О. Бланк, Г.В.Ситник. К.: КНЕУ, 2006. 780с.
2. Водолазька О.А. Грошові потоки підприємства: принципи та методи управління. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №6(23). С.593-598.
3. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Лігоненко Л,О. Управління грошовими потоками: навчальний посібник. Київ: КНТЕУ, 2005. 255с.
6. Мордовцев О.С., Лисицький М.С. Методичний підхід до організації управління грошовими потоками промислового підприємства /Вісник НТУ "ХП". 2018. №37.
7. Непочатенко О.О.Фінанси підприємств [текст]: підручник / О.О. Непочатенко, Н.Ю.Мельничук. К.:"Центр учбової літератури", 2013. 504с.
8. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Дайте визначення поняття «грошовий потік». Як класифікують грошові потоки?
2. Розкрийте сутність та призначення бюджету руху грошових коштів.
3. Назвіть головне джерело інформації для розробки бюджету руху грошових коштів.
4. Окресліть основні підходи для розробки бюджету руху грошових коштів.
5. Охарактеризуйте грошові надходження й видатки від основної, інвестиційної та фінансової діяльності.

6. Яка методика складання платіжного календаря надходження грошових коштів від дебіторів?
7. Проаналізуйте алгоритм розробки бюджету руху грошових коштів.
8. Яка мета складання прогнозного балансу?
9. Розкрийте зміст основних розділів прогнозного балансу.
10. Поясніть, як узгоджуються основні операційні та фінансові бюджети з прогнозним балансом підприємства.

Тема 8. Інформаційне забезпечення бюджетного управління

План практичного заняття

1. Управлінська облікова політика підприємства.
2. Особливості бюджетного управління за умов автоматизації системи бюджетування.
3. Бюджетування в автоматизованій системі управління підприємством "Галактика"

Основні поняття і терміни

- Автоматизація бюджетування
- Облікова політика підприємства
- Автоматизована система управління підприємством
- АСУП "Галактика"

Рекомендована література:

1. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
2. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг.ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
3. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / А.М. Колосов, О.В. Коваленко, С.К. Кучеренко, В.Г. Бикова; за заг.ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ.закл. "Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
4. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Розкрийте значення автоматизації бюджетування на підприємстві.
2. В чому суть облікової політики підприємства?
3. Яким вимогам повинно відповідати програмне забезпечення для автоматизації бюджетування?
4. Які проблеми впровадження автоматизованої системи бюджетування на вітчизняних підприємствах?
5. Від чого залежить специфіка автоматизації бюджетування?
6. Окресліть основні підходи до автоматизації бюджетування.

7. Порівняйте функціональні можливості програмних продуктів автоматизації бюджетування.
8. Обґрунтуйте впровадження різних за функціональними можливостями комп'ютерних програм на різних типах підприємств.
9. Опишіть модульну структуру АСУП "Галактика".
10. Чи дозволяє система "Галактика" порівняти показники планових і фактичних бюджетів?

Змістовий модуль 3 Фінансове управління підприємством

Тема 9: Фінансова діагностика підприємства

План практичного заняття

1. Сутність, завдання та принципи фінансової діагностики підприємства.
2. Інформаційна база здійснення фінансової діагностики.
3. Традиційні методи фінансової діагностики.
4. Новітні методи фінансової діагностики.

Основні поняття і терміни

- Фінансова діагностика
- Фінансовий аналіз
- Фінансовий моніторинг
- Фінансовий цикл
- Операційний цикл
- Показники фінансової стійкості
- Показники ліквідності
- Показники ділової активності
- Показники майнового стану
- Горизонтальний аналіз
- Вертикальний аналіз

Рекомендована література:

1. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. К.: КНЕУ, 2006. 780с.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Данилків Х., Гембарська Н. Управління оборотним капіталом та джерела його фінансування / Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". №1.2022. С.81-93.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.

5. Економічне управління підприємством: навч. посіб. /А.М.Колосов, О.В.Коваленко, С.К.Кучеренко, В.Г.Бикова; за заг.ред. А.М.Колосова. Старобільськ: Вид-во держ.закл."Луган.Нац.Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Розкрийте суть та принципи фінансової діагностики.
2. Визначте різницю між такими поняттями як "фінансовий аналіз", "фінансовий моніторинг", "фінансова діагностика".
3. Опишіть інформаційні потоки, що цікавлять основних користувачів фінансової інформації суб'єктів господарювання.
4. Назвіть традиційні методи фінансової діагностики.
5. Охарактеризуйте особливості аналізу складу, структури та динаміки майна підприємства.
6. Які показники використовують для аналізу ліквідності?
7. З допомогою яких показників проводять аналіз фінансової стійкості підприємства?
8. Назвіть показники ділової активності та методику їх розрахунку.
9. Поясніть, за яких умов може бути застосований інструментарій нечітких множин і статистичного аналізу для моделювання допустимих меж фінансових показників.
10. Які напрями розвитку новітніх методик фінансової діагностики?

Тема 10. Управління робочим капіталом

План практичного заняття

1. Сутність та принципи управління робочим капіталом компанії.
2. Управління операційним і фінансовим циклами підприємства.
3. Управління запасами.
4. Управління дебіторською заборгованістю.
5. Фінансування оборотних активів.

Основні поняття і терміни

- Оборотний капітал
- Робочий капітал
- Оборотні кошти
- Оборотні активи
- Операційний цикл підприємства
- Виробничий цикл підприємства
- Фінансовий цикл підприємства
- Дебіторська заборгованість
- Модель фінансування оборотного капіталу
- Ідеальна

- Консервативна
- Компромісна
- Агресивна

Рекомендована література:

1. Бланк І.О.Управління фінансами підприємств: підручник/ І.О. Бланк, Г.В.Ситник. К.: КНЕУ, 2006. 780с.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Данилків Х., Гембарська Н. Управління оборотним капіталом та джерела його фінансування /Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". №1.2022. С.81-93.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг.ред.Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Економічне управління підприємством: навч. посіб. /А.М.Колосов, О.В.Коваленко, С.К.Кучеренко, В.Г.Бикова; за заг.ред. А.М.Колосова. Старобільськ: Вид-во держ.закл."Луган.Нац.Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання:

1. Розкрийте суть та значення робочого капіталу підприємства.
2. Які фактори впливають на розмір робочого капіталу?
3. Окресліть завдання управління робочим капіталом підприємства.
4. Обґрунтуйте вплив виробничого, операційного та фінансового циклів на величину оборотних активів та робочого капіталу.
5. Які основні завдання управління запасами?
6. В чому суть ABC-методу?
7. Як розраховується оптимальний розмір замовлення?
8. Дайте визначення дебіторської заборгованості. Назвіть види дебіторської заборгованості.
9. Охарактеризуйте систему управління дебіторською заборгованістю.
10. Окресліть відмінності ідеальної, агресивної, консервативної та компромісної моделей фінансування оборотних активів.

Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства

План практичного заняття

1. Сутність, види та принципи портфельного інвестування.
2. Формування портфеля інвестиційних проектів.
3. Вибір портфеля цінних паперів.

Основні поняття і терміни

- Інвестиційний портфель
- Портфель цінних паперів
- Принципи єдності (цілісності) інвестиційного портфеля
- Ризик бізнес-портфеля
- Ризик портфеля фінансових інвестицій
- Портфель зростання
- Портфель доходу
- Консервативний портфель
- Ефективний портфель фінансових інвестицій

Рекомендована література:

1. Боярко І.М., Гриценко Л.Л. Інвестиційний аналіз: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 400с.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Навч. посіб. 2-е вид. К.: Каравела, 2008. 432 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг.ред. Н.М. Євдокимової. К.:КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств [текст]: підручник / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук. К.: "Центр учбової літератури", 2013. 504с.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Дайте визначення поняття "інвестиційний портфель".
2. Охарактеризуйте види інвестиційних портфелів.
3. Назвіть основні критерії формування портфелів цінних паперів.
4. За якою класифікаційною ознакою виділяють портфель зростання, портфель доходу і консервативний портфель?
5. Окресліть найважливіші принципи формування портфеля інвестицій підприємства.
6. Розкрийте зміст основних етапів розробки інвестиційного портфеля підприємства.
7. У чому полягає суть принципу єдності (цілісності) в контексті оцінювання ефективності портфеля інвестиційних проектів?
8. Що передбачає раціональний підхід до оптимізації портфеля інвестицій?
9. Обґрунтуйте внесок Г. Марковіца в теорію портфельних фінансових інвестицій.
10. Що являє собою однофакторна модель ризику капіталів І. Шарпа?

Тема 12. Стратегічне та операційне управління фінансуванням діяльності підприємства

План практичного заняття

1. Джерела фінансування підприємства.
2. Принципи формування та моделювання структури капіталу підприємства.
3. Дивідендна політика підприємства.

Основні поняття і терміни

- Вартість капіталу
- Власний капітал
- Залучений капітал
- Оптимальна структура капіталу
- Дивідендна політика:
 - Консервативна
 - Помірна
 - Агресивна

Рекомендована література:

1. Боярко І.М., Гриценко Л.Л. Інвестиційний аналіз: Навч.посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 400с.
2. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
3. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Навч. посіб. 2-е вид. К.: Каравела, 2008. 432 с.
4. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
5. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств [текст]: підручник / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук. К.: "Центр учбової літератури", 2013. 504с.
6. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.

Контрольні запитання і завдання

1. Охарактеризуйте основні джерела фінансування підприємства.
2. Назвіть форми власного капіталу підприємства.
3. З'ясуйте зміст та етапи формування політики управління фінансовими ресурсами підприємства.
4. Дайте характеристику основних етапів розробки емісійної політики.
5. Які основні фінансові інструменти залучення коштів із зовнішніх джерел?
6. Які фактори впливають на вартість капіталу?
7. Назвіть моделі розрахунку вартості власного капіталу та залученого капіталу.
8. Що передбачає оптимальна структура капіталу?
9. З'ясуйте етапи розроблення дивідендної політики підприємства.
10. Охарактеризуйте види дивідендної політики бізнес-структур.

Перелік питань для підготовки до іспиту

1. Поняття економічного управління підприємством, суб'єкти, об'єкти.

2. Основні завдання економічного управління у бізнес-структурах.
3. Системна характеристика підприємства.
4. Загальна послідовність і зміст процедур прийняття рішень у системі економічного управління підприємством.
5. Системний підхід до управління.
6. Організація мотивування й регулювання в системі економічного управління підприємством.
7. Основні положення процесного підходу до управління.
8. Поняття бізнес-процесів, їх класифікація.
9. Характеристика моделі економічного управління "витрати-обсяг-прибуток" (CVP).
10. Аналіз беззбитковості. Розрахунок точки беззбитковості.
11. Поняття та класифікація витрат підприємства.
12. Суть, завдання та види контролінгу.
13. Збалансована система показників: її характеристика.
14. Сутність бюджетування. Бюджетування як метод управління.
15. Функції, цілі та завдання бюджетування.
16. Об'єкти й суб'єкти бюджетування. Бюджетний цикл.
17. Бюджетний процес. Основні етапи бюджетного процесу.
18. Основні принципи та етапи розробки системи бюджетування.
19. Види бюджетів підприємства за різними класифікаційними ознаками.
20. Сутність та значення фінансової структури підприємства. Основні групи структурних підрозділів.
21. Процес формування фінансової структури підприємства.
22. Регламентна документація на підприємстві.
23. Поняття та види операційних бюджетів.
24. Етапи та послідовність розрахунку операційних бюджетів.
25. Бюджет продажів, його показники.
26. Бюджет виробництва, алгоритм розробки.
27. Бюджет витрат підприємства, його показники.
28. Бюджет прямих витрат на оплату праці. Алгоритм розрахунку.
29. Розрахунок показників бюджету загальноновиробничих витрат.
30. Бюджет комерційних витрат. Алгоритм розробки.
31. Формат і структура бюджету доходів і витрат підприємства.
32. Аналіз та оцінювання виконання операційних бюджетів.
33. Призначення та роль ключових фінансових бюджетів.
34. Бюджет руху грошових коштів: сутнісна характеристика, особливості розробки.
35. Зміст та методика складання звіту про рух грошових коштів.
36. Прогнозний бухгалтерський баланс: сутнісна характеристика, структура та особливості розроблення.
37. Суть та принципи управління робочим капіталом підприємства.
38. Сутність та види запасів. Визначення потреби в запасах.
39. Поняття та типи дебіторської заборгованості.
40. Система управління дебіторською заборгованістю.

41. Суть та структура оборотного капіталу.
42. Основні показники ефективності використання оборотних коштів та методика їх розрахунку.
43. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів.
44. Фінансування оборотних активів (ідеальна, консервативна, компромісна та агресивна моделі).
45. Структура капіталу підприємства. Фактори, що впливають на вартість капіталу.
46. Власний капітал підприємства, характеристика його складових.
47. Дивідендна політика підприємства.
48. Традиційні методики фінансової діагностики.
49. Показники оцінки майнового стану, показники ліквідності. Алгоритм їх розрахунку.
50. Показники фінансової стійкості, ділової активності. Алгоритм їх розрахунку.
51. Сутність та класифікація інвестиційних портфелів.
52. Принципи та етапи формування інвестиційного портфеля підприємства.
53. Структура джерел фінансування підприємства. Основні форми власного капіталу підприємства.
54. Основні підходи та моделі формування структури капіталу підприємства.
55. Методи етичного ведення бізнесу.

Література для вивчення дисципліни **Базова**

1. Господарський кодекс України. Режим доступу: <http://zakon-rada.gov.ua>
2. Боярко І.М., Гриценко Л.Л. Інвестиційний аналіз: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 400с.
3. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. К.: КНЕУ, 2006. 780с.
4. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. 368 с.
5. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Навч. посіб. 2-е вид. К.: Каравела, 2008. 432 с.
6. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.; за заг. ред. Н.М. Євдокимової. К.: КНЕУ, 2011. 327 с.
7. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / А.М. Колосов, О.В. Коваленко, С.К. Кучеренко, В.Г. Бикова; за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. "Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка", 2015. 352с.
8. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент. 2-ге вид.: Підручник / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 520с.
9. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками: навчальний посібник. Київ: КНТЕУ, 2005. 255с.

10. Лопатовська О.О., Гаєвська О.С. Ліквідність та платоспроможність в контексті фінансового управління діяльністю підприємства / Вісник ХНУ: Економічні науки. №1.2022. С.118-123.
11. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств [текст]: підручник / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук. К.: "Центр учбової літератури", 2013. 504с.
12. Основи бюджетування: навч.метод.посіб. для самостійного вивчення дисципліни / за заг.ред.Л.П.Батенко. К.:КНЕУ, 2010.
13. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку/ уклад. В. Кузнецов. Харків: Фактор, 2009. 416с.
14. Рузакова О.В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства/ Вісник ХНУ: Економічні науки. №2. 2022. С.7-13.
15. Фінансовий менеджмент: підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. К.:КНЕУ, 2008. 536 с.

Додаткова

1. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик //Фінанси України. 2010. № 3. С. 97-109.
2. Бутенко Д. С. Впровадження контролінгу на підприємстві в умовах нової парадигми менеджменту. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 60-64.
3. Водолазька О.А. Грошові потоки підприємства: принципи та методи управління. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №6(23). С.593-598.
4. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств/ Вісник ХНУ.2020.№2.С.47-50.
5. Данилків Х., Гембарська Н. Управління оборотним капіталом та джерела його фінансування /Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". №1.2022. С.81-93.
6. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. Харків: Фактор, 2005. 340 с.
7. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія / О.Є. Кузьмін. К.: Кондор, 2007. 234 с.
8. Ладунка І.С., Рибалка Т.М. Особливості економічного управління підприємством// Економіка і суспільство. 2017. №13.
9. Лігоненко Л.О., Молодоженя М.С. Стан та проблеми впровадження економічного управління на підприємствах України // Проблеми економіки. №1.2014.С.65-71.
10. Мордовцев О.С., Лисицький М.С. Методичний підхід до організації управління грошовими потоками промислового підприємства /Вісник НТУ "ХП". 2018. №37.
11. Орехова А. І. Характеристика контролінгу на підприємствах України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2018. № 2. С. 64-71

12. Пучкова С.І. Методи підвищення етичного рівня бізнес-організації. Електронне видання "Ефективна економіка" www.economy.nayka.ua №12,2019
13. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНУТД, 2015. 360с.
14. Шергіна Л.А., Жемба А.Й, Савощенко О.О. Етичні аспекти корпоративної поведінки в процесі ведення бізнесу/ Вісник Хмельницького національного університету . №4. 2017. С.210-213.

Інтернет-ресурси:

1. Законодавство України: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Інтернет-портал для управлінців: <http://www.management.com.ua>
4. Сайт міністерства економіки України: <http://www.me.gov.ua>